



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ingeniería Industrial

Unidad de Posgrado

**Diseño de un modelo de administración de procesos de
negocio para mejorar la gestión del área de transportes
de un operador logístico**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión de
Operaciones y Servicios Logísticos

AUTOR

Claudia Patricia NARVAEZ PEREDA

ASESOR

Fernando NORIEGA BARDALES

Lima, Perú

2018



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Narvaez, C. (2018). *Diseño de un modelo de administración de procesos de negocio para mejorar la gestión del área de transportes de un operador logístico*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

UNIDAD DE POSGRADO

9 s/N
2 - R
115 - P

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 4-UPG-FII-2018

SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN DE OPERACIONES Y SERVICIOS LOGÍSTICOS

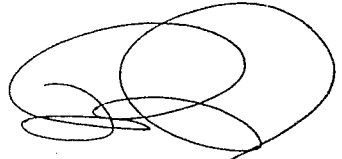
En la ciudad de Lima, del día veintisiete del mes de febrero del dos mil dieciocho, siendo las nueve horas, en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: **"DISEÑO DE UN MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DEL ÁREA DE TRANSPORTES DE UN OPERADOR LOGÍSTICO"**, para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión de operaciones y Servicios Logísticos.

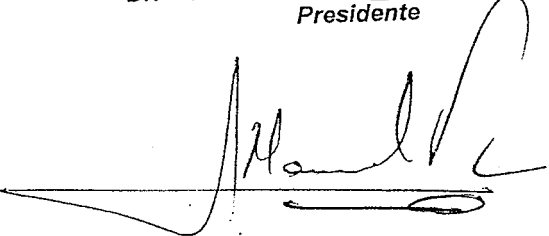
Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido Aprobado con la calificación de 16 (Bueno).

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Gestión de operaciones y Servicios Logísticos, al **Bach. CLAUDIA PATRICIA NARVAEZ PEREDA**.

En señal de conformidad, siendo las 10:10 horas se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.


Dr. TINOCO GÓMEZ, OSCAR RAFAEL
Presidente


Mg. REYNA RAMOS, JULIO ALBERTO
Miembro


Mg. RIVERA POMA, JUAN MANUEL
Miembro


Mg. ROSALES LÓPEZ, PEDRO PABLO
Miembro


Mg. NORIEGA BARDALES, FERNANDO
Asesor

RESUMEN

Hablar de transporte en logística es hablar del movimiento de carga en todas sus formas conocidas: aérea, marítima y terrestre, mediante las cuales se trasladan insumos, materias primas y productos terminados de un punto a otro según una planificación de la demanda. Si se analizan estas tres formas de traslado de productos se puede determinar que el transporte aéreo se realiza mediante aviones cargueros o comerciales, el transporte marítimo se ejecuta mediante barcos cargueros, tanto para carga suelta o contenedores, y el transporte terrestre mediante trenes cargueros y camiones de todo tipo y tamaño. Todas las formas anteriores constituyen los movimientos de la cadena de abastecimiento logística.

La utilización de los distintos tipos de transporte dependerá, sin lugar a dudas, de tres variables fundamentales: la distancia entre el origen y el destino, la oferta de transporte y el destino final del transporte. En el primero caso, la distancia entre el origen y el destino, es clave porque define el tipo de nivel de servicio deseado y la elección de la forma de transporte. Así mismo, permite estimar los costos en combustible, peajes y viáticos para el conductor. En segundo lugar toma sentido la oferta de transporte. Esto, pues dependiendo de la ciudad en la que se desarrollan las operaciones. Ya que en algunas ciudades la actividad principal es la minería, en otras los proyectos de gas y petróleo, etc. Como tercer punto se incluye el destino final del producto, ya que de eso dependerá habilitar el vehículo y conductor para el ingreso al punto de descarga. Por ejemplo, charlas de seguridad para mineras, pases a puerto, vacunas y exámenes médicos.

La mejor solución en cuanto a costos y beneficios es que las empresas generen alianzas y hagan de los operadores logísticos “socios estratégicos”. Lo cual es relevante, porque va de la mano de asumir que el transporte es estratégico. Hoy en día el único elemento diferenciador real en los mercados actuales es el servicio, y el transporte es una pieza vital en ese logro. Sin esto, la pérdida del cliente es un hecho seguro.

Aquí surge algo nuevo, las personas finales que tienen el contacto con los clientes no son los empleados de finanzas, ni los gerentes en general o algún jefe de ventas al momento de la entrega, sino que son los conductores y estibadores. Al estar alineados con las empresas que los subcontratan y prestar un buen servicio en terreno pueden inducir una nueva compra a futuro. Esto, porque son la imagen final

del servicio de entrega, dejan de ser choferes o ayudantes para convertirse en parte de la empresa proveedora. De ahí su gran importancia.

Muchos pueden creer que lo verdaderamente relevante o clave, entonces, es que el transporte sea veloz, pero no. Lo que importa es que esté en línea con la “Promesa al cliente”, que este reciba lo que se le ha prometido. Luego de tener claro esto es necesario evaluar los costos de transporte, lo cual es relativo. Porque cuando se busca la menor tarifa de transporte siempre habrá alguien más barato que el resto, sin embargo, no sirve de nada si ese transporte llega tarde o simplemente no cumple cuando el cliente lo necesita.

El transporte es siempre la cara visible final con los clientes, estos deben cumplir estándares de buena imagen, óptimo estado mecánico y sobre todo seguridad, en aspectos tales como horas de conducción, control de velocidad vía GPS y documentación necesaria y vigente. Respecto a este último punto, cabe mencionar que de no contar con la documentación adecuada, se podría incurrir en infracciones, multas, retraso en el término de las operaciones, malestar en el cliente, etc. Así mismo, si se hace uso de un vehículo que no está mecánicamente operativo, esto generaría entregas a destiempo.

PALABRAS CLAVES

Logística, Transporte, Kaizen, Administración de Procesos de Negocio, Ventaja Competitiva, Ishikawa, Indicadores de Desempeño Logístico, Cadena de valor.

ABSTRACT

To speak of transport in logistics is to speak of the movement of cargo in all its known forms: air, sea and land, through which inputs, raw materials and finished products are transferred from one point to another according to demand planning. If these three forms of product transfer are analyzed, it can be determined that air transport is carried out by means of cargo or commercial airplanes, maritime transport is carried out by means of cargo ships, for loose cargo or containers, and ground transportation by means of freight trains and trucks of all types and sizes. All the above forms constitute the movements of the logistics supply chain.

The use of different types of transport will undoubtedly depend on three fundamental variables: the distance between origin and destination, the transport offer and the final destination of the transport. In the first case, the distance between the origin and the destination is key because it defines the type of service level desired and the choice of the form of transport. Likewise, it allows to estimate the costs in fuel, tolls and per diem for the driver. Secondly, the offer of transport makes sense. This, depending on the city in which the operations are developed. Since in some cities the main activity is mining, in others gas and oil projects, etc. The third point includes the final destination of the product, since it will depend on that to enable the vehicle and driver to enter the point of unloading. For example, safety talks for miners, passes to port, vaccines and medical examinations. The best solution in terms of costs and benefits is for companies to build alliances and make logistics operators "strategic partners". Which is relevant, because it goes hand in hand to assume that transport is strategic.

Today the only real differentiating element in today's markets is service, and transportation is a vital part of that achievement. Without this, customer loss is a sure fact. Here comes something new, the final people who have contact with customers are not the finance employees, nor the managers in general or a sales manager at the time of delivery, but are drivers and stevedores. Being aligned with the companies that outsource them and provide good service on the ground can induce a new future purchase. This, because they are the final image of the delivery service, stop being chauffeurs or helpers to become part of the supplier company. Hence its great importance. Many may believe that what is truly relevant or key, then, is that transportation is fast, but not. What matters is that it is in line with the "Promise to the client", that this one receives what has been promised to him. After being clear this is

necessary to evaluate the transport costs, which is relative. Because when you are looking for the lowest transportation fare there will always be someone cheaper than the rest, however, it is of no use if that transportation is late or simply does not meet when the customer needs it.

Transportation is always the final visible face with customers, they must meet standards of good image, optimum mechanical condition and above all safety, in aspects such as driving hours, speed control via GPS and necessary and current documentation. With regard to this last point, it is worth mentioning that in the absence of adequate documentation, infringements, fines, delays in the completion of operations, customer discomfort, etc. may occur. Also, if a vehicle is used that is not mechanically operative, this would generate deliveries at the wrong time.

The present research work is based on the study case of Ransa Company. In Chapter I the problematic situation is explained; the problem, justification and hypothesis are mentioned, thus establishing the scope of the investigation. Chapter II shows the theoretical framework that supports the strategies used for research. Chapter III consists of the application of the strategies and methodologies mentioned in chapter II. The results and discussion of these are described in Chapter IV. The research culminates with the presentation of conclusions and recommendations for the study case company.

KEYWORDS

Logistics, Transport, Kaizen, Business Process Management, Competitive Advantages, Ishikawa, Key Performance Indicators, Value Chain.